

ANDRÉA DO NASCIMENTO

**FATORES QUALITATIVOS QUE DETERMINAM
A ESCOLHA E A PERMANÊNCIA DO
ALUNO NA ACADEMIA**

Monografia apresentada como requisito
parcial para a conclusão do Curso de Educa-
ção Física, Setor de Ciências Biológicas
da Universidade Federal do Paraná.

CURITIBA
1997

ANDRÉA DO NASCIMENTO

FATORES QUALITATIVOS QUE DETERMINAM A ESCOLHA E A
PERMANÊNCIA DO ALUNO NA ACADEMIA

Monografia apresentada a disciplina de
Seminário de Monografia do curso de
Licenciatura em Educação Física da
Universidade Federal do Paraná.
Prof. Iverson Ladewig

Orientadora: MS Letícia Godoy

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho aos meus pais e irmãos que acreditaram e deram o apoio necessário em todos os momentos.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por iluminar os caminhos por mim percorridos.

À todos amigos que estiveram comigo durante esta fase da minha vida.

À professora e orientadora Letícia, obrigada pela atenção e paciência.

À todas as pessoas que auxiliaram e deram o apoio na realização deste trabalho.

SUMÁRIO

RESUMO.....	vi
1. INTRODUÇÃO.....	1
2. REVISÃO DE LITERATURA.....	4
2.1 A ACADEMIA.....	4
2.1.1 A academia como empresa.....	5
2.2 O ALUNO (CLIENTE) E SUAS NECESSIDADES.....	6
2.3 A QUALIDADE COMO FORMA DE GESTÃO.....	9
3. METODOLOGIA.....	14
4. RESULTADOS.....	15
5. CONCLUSÕES.....	24
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	26
ANEXO.....	28

RESUMO

Este estudo tem caráter bibliográfico e como complemento a este um estudo de caso. O objetivo da pesquisa é trazer maiores conhecimentos para administradores esportivos e verificar a importância da implantação de programas de qualidade como meio de garantir e atrair alunos para a empresa (clubes e academias). Neste estudo foram utilizados uma amostra de 120 alunos, 24 funcionários e 1 proprietário de uma academia de natação de Curitiba. Foram aplicados dois instrumentos para a coleta de dados: questionários fechados e semi-abertos para alunos e funcionários e entrevista semi-estruturada para o proprietário durante o mês de julho de 1997. Os resultados da coleta de dados nos trouxeram que os alunos percebem a importância da qualidade com a finalidade da procura pelo bem-estar porque o que eles querem é a sua própria satisfação. Do ponto de vista dos funcionários a qualidade é um fator que contribui para melhorias não só em benefício do aluno e proprietário mas para os próprios funcionários que trabalham num ambiente mais agradável. Para o proprietário fica evidente que a qualidade só vem a acrescentar, tanto em termos do ambiente de trabalho para funcionários como com a diminuição de desperdícios.

1. INTRODUÇÃO

1.1 PROBLEMA

O sedentarismo, o estresse e a estética, são alguns dos motivos que levam as pessoas a procurar por uma atividade física orientada para melhorar sua qualidade de vida. Tanto as academias de natação quanto as de ginástica, são locais destinados a este fim.

Mas o que faz uma pessoa escolher determinada academia?

Pesquisas mostram, dentre os vários motivos que levam a esta escolha é que a qualidade nos serviços surge como fator primordial para o bom funcionamento e sucesso da academia.

Através da experiência obtida em academia, verificamos que o grau de exigência dos alunos vêm crescendo no sentido da procura por conforto e bem estar, havendo necessidade do empreendedor garantir ao seu usuário uma atenção especial e que é através do próprio aluno que podemos procurar uma resposta em como melhorar a prestação de serviços.

Em suma: o fator qualidade é determinante para atrair e manter alunos dentro da academia.

1.2 DELIMITAÇÕES

1.2.1 LOCAL: O estudo de caso foi realizado no Centro de Natação Professor Carlos Fernandez.

1.2.2 UNIVERSO: 24 funcionários e 600 alunos.

1.2.3 AMOSTRA: 24 funcionários e 120 alunos.

1.2.4 INSTRUMENTOS: foram usados questionários fechados e semi-abertos e entrevista semi-estruturada em relação a qualidade.

1.2.5 ÉPOCA: os instrumentos de coleta de dados foram aplicados durante o mês de julho de 1997.

1.3 JUSTIFICATIVA

Atualmente a Educação Física avança de maneira acentuada rumo a propriedade privada, pois é crescente o número de academias que existem no mercado. Este interesse por tal investimento tem razão de ser: é cada vez maior o número de pessoas que praticam atividade física, preocupadas com seu bem estar físico, mental e até mesmo social.

Outro fator é a rentabilidade financeira que atrai principalmente pessoas ligadas a Educação Física abrindo mais um ramo de atuação para profissionais desta área.

Mas o que realmente faz a diferença entre uma e outra academia?

A tecnologia aliada a pesquisas científicas, trouxeram além de equipamentos de última geração, o alerta de que o exercício é essencial para a vida das pessoas. Devido a isto o público está cada vez mais exigente, obrigando os proprietários deste ramo do mercado a se preocupar tanto com a satisfação dos seus clientes como com a concorrência. Estes são os principais motivos para a implantação da qualidade dentro da academia.

O desafio está em mudar a mentalidade de empresários e empregados que pensam que com pouco investimento pode-se ter grandes ganhos. A nova “cultura” da qualidade, pode trazer ganhos melhores além de aumentar a procura por um produto ou serviço, podendo até mesmo baixar preços de custo vendendo mais e com melhor qualidade.

1.4 OBJETIVOS

Ampliar conhecimentos na área de Administração Esportiva, mais especificamente para empresas de atividades aquáticas (clubes e academias), trazendo maiores subsídios para profissionais de Educação Física que atuam como administradores.

Refletir sobre a importância da implantação da qualidade dentro da empresa como meio de garantir e atrair novos clientes.

Verificar se as pessoas envolvidas no contexto da academia identificam os fatores qualitativos.

Demonstrar o que acontece na prática procurando comprovar que a teoria está concordando com a realidade, ou seja, o emprego da qualidade é válido e condizente não só em benefício do cliente mas também para toda a empresa.

1.5 HIPÓTESES:

H1: A qualidade é um fator que influencia a permanência e a manutenção do aluno na academia.

1.6 PREMISSA:

P1: “qualidade é a maximização do sucesso do cliente” (SHIOZAWA, 1993).

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1 A ACADEMIA

CAPINUSSÚ e COSTA (1989, p. 19 - 30), relataram que data de 387 a.C. a criação de uma escola onde se aprendiam práticas esportivas, lúdicas e habilidades diversas e cujo nome dado por Platão em homenagem ao herói ateniense Academus, era *akademia*. Também denominada de ginásio, foi no século passado que o alemão professor Attila (1844), criou uma instituição (1867) cuja a finalidade era o culto ao físico com a utilização de aparelhos. Surge então em 1885 a segunda academia na França através de Edmond Desbonnet. Na América o primeiro ginásio foi criado em Nova York no ano de 1875 pelo professor Attila. A prática da ginástica e do halterofilismo cresceu rapidamente na França e nos EUA surgindo então várias academias nestes dois países. Os verdadeiros precursores da abertura das academias por todo o mundo, sendo a maioria voltada para a cultura física, seguida da ginástica com aparelhos e a olímpica (paralelas, barras e argolas), foram os franceses. No Brasil, a primeira academia surge em Belém, trazida pelo japonês/Maeda Koma, onde se praticava o ^{Judo}. Várias academias foram sendo abertas pelo Brasil, as modalidades também eram as mais diversas: ballet, dança, ginástica (rítmica, acrobática e de aparelhos), lutas (jiu - jitsu, capoeira, judô), etc. Foi na década de 50 que o halterofilismo ganhou força e dentro desta modalidade surge o culturismo. A década de 60 foi marcada pelo crescimento exagerado e desorganizado das academias que serviam a prática de várias modalidades.

BARBANTI (1994, p. 1), considerou que a academia é o local onde se ministra, aprende e se pratica exercícios ou esportes.

CAPINUSSÚ e COSTA (1989, p. 31), comentaram que na resolução número 104963, do ministério do trabalho de 1984 a academia é considerada uma empresa onde se ministra cursos, por professores com curso superior de Educação Física e orientados por médicos formados em Medicina Desportiva, das modalidades de ginástica, dança e lutas, podendo ser enquadrada na categoria, pela comissão sindical, como: estabelecimento de cultura física; estabelecimento de ensino de arte e estabelecimento de ensino.

2.1.1 A Academia como Empresa

BARBANTI (1994, p. 97), considerou a empresa como uma organização destinada a produção e/ou comercialização de bens ou serviços que têm como objetivo o lucro financeiro.

BERTEVELO (1996, p.11), disse que uma academia, seja de qualquer modalidade, é uma empresa que presta serviço a pessoas. A prestação de um serviço deve ser dada da melhor maneira possível a fim de que o usuário se sinta satisfeito em relação a sua necessidade. Somente através de um bom planejamento administrativo financeiro a empresa poderá ter custos menores sem que isso prejudique na qualidade.

CONTURSI (1994, p. 157), descreveu serviço como algo que se pode comercializar, seja um produto ou mercadoria, é também intangível mas existe a interação com pessoas no sentido da realização e da satisfação das mesmas. Para que a empresa se sobressaia é necessário

uma definição do que virá a ser o serviço prestado por ela, isto é de fundamental importância no planejamento.

CAPINUSSÚ e COSTA (1989, p. 32), comentaram que ainda é notável o número de pessoas que administram esta forma de comércio (academia) sem qualquer formação, nem de Administração e nem de Educação Física, e mesmo assim conseguem ter um investimento rentável. É necessário que a academia seja vista como algo muito importante dentro da sociedade pois trata de um estabelecimento que está relacionado com a saúde das pessoas, portanto deve estar sobre os auspícios de pessoas especializadas.

2.2 O ALUNO (CLIENTE) E SUAS NECESSIDADES

CEAS (1987, p.18), afirmou que antigamente as pessoas tinham um desgaste físico diário muito maior em relação ao mundo atual e devido aos progressos técnicos e científicos os indivíduos necessitam cada vez menos do esforço físico.

PAVLOVIC (1987, p. 1), disse que o homem teve que adaptar - se a evolução e com isso acabou sofrendo conseqüências impostas pela vida moderna. Com a Revolução Industrial o homem passou a usar máquinas para realizar as tarefas cotidianas: a caminhada foi substituída pelo automóvel; a escrita passou a ser feita no computador; a televisão aliena o homem no sentido de trazer o “divertimento”, onde, através da mesma, torna o indivíduo totalmente estático.

CEAS (1987,p. 19), referiu que o estresse e as depressões são fenômenos comuns hoje e que as tensões não são facilmente eliminadas e se acumulam pôr meses e até anos resultando em doenças físicas e psicológicas.

GUISELINI (1996, p. 12), comentou que doenças do coração, obesidade, dores de coluna, hipertensão arterial, diabetes, enfraquecimento e lesões musculares são doenças que atacam pessoas de vida sedentária. Tais doenças são denominadas hipocinéticas (hipo = pouco; cinética = movimento).

BLAIR apud ANDERSON, fez estudos sobre a mortalidade das pessoas em relação ao nível de aptidão física e observou que naquelas em que o nível de aptidão era baixo (sedentários) a expectativa de vida era reduzida.

NAHAS (1995, p.2), identificou que na antigüidade os benefícios trazidos pela atividade física para a saúde surgiram e se intensificaram no final do século XIX. Nas últimas três décadas os estudos afirmaram que a inatividade está relacionada a uma maior incidência de doenças e morte precoce.

GUISELINI (1996, p. 19), citou que os fatores estressantes são inevitáveis e resta apenas conviver da melhor forma com este mal. Um meio para equilibrar e até mesmo combater o estresse é a prática regular de atividade física.

NAHAS (1995, p. 2 e 3), colocou que recentemente a qualidade de vida está relacionada à saúde ou ao lazer, sendo que na sociedade atual, a atividade física é um fator de qualidade de vida, mas se considerou que é um “conjunto de parâmetros individuais, sócio culturais e ambientais que caracterizam as condições em que vive o ser humano”.

GILL e FEINSTEIN apud NAHAS (1995, p. 3), definem qualidade de vida “como uma percepção individual relativa às condições de saúde e a outros aspectos gerais da vida pessoal.

BARBANTI (1994, P. 245), considerou que a qualidade de vida é um “sentimento positivo geral e entusiasmo pela vida, sem fadiga das atividades rotineiras. Ela está intimamente ligada ao padrão de vida”.

NAHAS (1995, p.4), disse que a “atividade física e a aptidão física têm sido associadas ao bem estar, a saúde ou a qualidade de vida das pessoas em todas as faixas etárias, principalmente na meia idade e na velhice”..., isso porque é nesta fase da vida que o sedentarismo está mais presente levando o indivíduo a morte precoce.

ANDERSON (1994. p. 14), concluiu que apesar das pessoas saberem da importância do exercício físico para a saúde elas não estão interessadas em aprimorar a aptidão física, mas sim melhorar a saúde. Uma das formas para “chamar” as pessoas para a prática do exercício físico é orientá-las no sentido que com exercícios regulares pode-se: controlar o peso, baixar a pressão arterial, aumentar a densidade óssea, melhorar os níveis de gordura no sangue e desenvolver um senso de auto - confiança e vigor.

BERTEVELLO (1996, P. 21), considerou que a academia está relacionada tanto ao aspecto de condicionamento físico como ao da saúde tornando-se necessário atender adequadamente todos os anseios do cliente (aluno).

SEBRAE (1994, p. 12), relatou que na década de 80 as pessoas começaram a sentir a necessidade de cuidar da saúde, tanto física como mental, procurando atividades esportivas como meio de obter uma vida mais saudável ou combater preocupações do dia-a-dia.

SEBRAE (1996, p.11), verificou que a década de 90 ficou marcada pela ginástica localizada com o objetivo de manter os músculos fortes. “É importante perceber que cada vez mais as academias estão se transformando em clubes de “saúde”, onde o cliente se matricula na

qualidade de “aluno”, que paga a sua mensalidade para ter o direito de participar de todas as atividades oferecidas pela “escola””(SEBRAE,1996, p.3).

NETO (1994, p.3), disse que a vantagem de praticar uma atividade física dentro da academia é que esta atividade está sendo orientada pôr um profissional especializado de forma segura, sistematizada e eficientemente, num ambiente próprio.

“Se o “produto” que oferecemos não satisfizer as “necessidades” das pessoas, fecharemos as portas”. (NETO, 1994, p.3).

2.3. A QUALIDADE COMO FORMA DE GESTÃO

BERTEVELLO (1996, p.10), identificou que as academias em certos períodos do ano, passam pôr dificuldades tanto em atrair novos clientes como em manter os que já a freqüentam. Vários são os fatores que determinam a evasão de alunos, desde ao alto preço da mensalidade até a facilidade em ter aparelhos de ginástica em casa. Com tantas situações que levam as empresas a terem dificuldades em se manter no mercado, torna-se necessário que o empresário se volte a uma nova realidade econômica que é “menos custo e mais qualidade”.

SEBRAE (1994, p. 1), salientou que a qualidade é uma forma de aumentar a clientela, ficar no mercado e ter maiores lucros.

FERNANDES (1996, p.21), colocou que atualmente busca-se cada vez mais a qualidade dentro das empresas procurando atingir sucesso através de funcionários motivados e produtos e serviços de maior qualidade.

RANGEL (1995, p. 16), relatou que apesar da qualidade ter se originado nos EUA, foi no Japão que ficou intensificada a revolução na Qualidade Total. Foi após a 2ª Guerra Mundial que os EUA enviaram pessoas para dar suporte técnico às empresas japonesas. Deming, um engenheiro americano, foi ao Japão palestrar sobre a importância de se fazer um controle estatístico nos processos ao invés de controlar apenas a qualidade do produto final. Os japoneses se interessaram pela filosofia de Deming e aderiram a qualidade como base para a melhoria dos processos nas empresas. Depois do Japão a Qualidade Total atingiu os EUA e a Europa.

LOBOS (1993, p. 16), colocou que a Qualidade Total e a Qualidade em Serviços são coisas bem distintas, empregando-se a 1ª para empresas manufatureiras e a 2ª para serviços. Apesar de possuírem princípios iguais, a Qualidade em Serviços requer outros métodos que lhe são exclusivos.

Para o mesmo autor, os anos 90 estão marcados pelos serviços, onde as organizações, já quase que igualadas em qualidade nos produtos, podem se diferenciar nos serviços servindo isso para melhorar a competitividade no mercado.

SHIOZAWA (1993, p. 30), considerou que o que leva as empresas buscarem a qualidade é a competitividade. A competição é um fator que determina a concorrência entre as organizações, assim como aumenta a exigência dos consumidores, fazendo com que estas empresas apresentem qualidade, afim de se manterem bem, financeiramente, no mercado.

RANGEL (1995, p. 17), afirmou que a qualidade é uma questão de sobrevivência para as empresas.

Para o mesmo autor as definições de qualidade são várias e dependem de pessoa para pessoa valendo ressaltar as seguintes:

“Qualidade é a adequação ao uso”.

“Qualidade é aquilo que não cria problemas”.

“Qualidade é fazer a coisa certa na 1ª vez”.

O autor considera a mais apropriada:

“Qualidade é julgada pelo cliente”. Neste conceito a qualidade fica centrada no cliente, na sua satisfação.

SHIOZAWA (1993, p. 59 - 61), ainda disse: “qualidade é a maximização do sucesso do cliente”. O conceito de qualidade serve para orientar as ações internas ou externas do programa de qualidade. No entendimento do programa de qualidade é necessário observar alguns pontos:

Requisitos do cliente: identificar as necessidades do cliente que podem ser “racionais” (dimensão, cor, prazo) e “afetivas” (bom atendimento, flexibilidade, simpatia). Através da correta identificação destas necessidades a implantação da qualidade fica fácil de se aplicar.

Requisitos da organização e do mercado: são as limitações de recursos humanos, financeiros e tecnológicos da empresa. Produtos ou serviços só serão colocados no mercado se tiverem em condições de competitividade, ou seja, se forem de qualidade. A partir das necessidades do cliente é possível buscar soluções para aquelas limitações mas isso só será possível a partir da integração de todos dentro da empresa assim como das relações do cliente - fornecedor. Um produto ou serviço só será de qualidade se seguir estes requisitos.

Requisitos da sociedade: a empresa também deve respeitar alguns requisitos impostos pela sociedade, entidades de classe ou representativa de interesses específicos e o governo, a fim de que produtos e serviços possam ser gerados.

RANGEL (1995, p. 19), observou que a gestão da Qualidade Total procura verificar todo o processo, desde o início até o final, desta forma fica garantido que, quando ocorrer falhas durante o processo, seja possível reverter o insucesso e assim gerar um produto ou serviço com qualidade assegurada. Isto permite que o nível de qualidade das empresas se torne elevado.

FERNANDES (1996, p. 22), colocou que a gestão da Qualidade Total só será viável se produto, processos e pessoal envolvidos evoluírem simultaneamente, pois este método se faz e é muito dependente, das pessoas (funcionários). Através da implantação da qualidade é possível dar uma maior oportunidade aos funcionários no que se refere a decisões e isso reflete nos métodos de trabalho, na racionalização de custos assim como na melhoria da qualidade de vida e na produtividade, ou seja, ganha o empregado em trabalhar numa empresa organizada e ganha a empresa com o aumento da produtividade e motivação dos funcionários.

RANGEL (1995, p. 19), afirmou que muitas empresas (micro, pequenas e médias) estão utilizando a qualidade para: aumentar a produtividade, reduzir o estoque em 80% e o desperdício em 50%.

“... mau serviço e má qualidade só prejudica a imagem da empresa e têm um custo incalculável. Muitas empresas gastam de 20 a 30% do faturamento em reparos de trabalhos mal feitos, correção de defeitos de fabricação ou resolução de conflitos internos. É dinheiro desperdiçado devido a ineficiência das operações” (RANGEL, 1995, p. 22).

Para o mesmo autor através da qualidade pode-se reduzir defeitos, gerar produtos melhores, melhorar o capital da empresa, melhorar o bem – estar dos funcionários e diminuir a rotatividade dos mesmos.

O SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), elaborou um programa , o SEBRAE de Qualidade Total, adaptado à realidade brasileira. Este programa segue alguns princípios que são:

- 1º . Total satisfação aos clientes;
- 2º. Gerência participativa;
- 3º. Desenvolvimento dos recursos humanos;
- 4º. Constância de propósitos;
- 5º. Aperfeiçoamento contínuo;
- 6º. Gerência de processos;
- 7º. Delegação;
- 8º. Disseminação de informações;
- 9º. Garantia da qualidade;
- 10º. Não aceitação de erros (SEBRAE, 1994, p.14 - 21).

Através destes princípios é possível que a empresa trabalhe com qualidade.

RANGEL (1995, p. 23), concluiu que o principal resultado da implantação da Qualidade Total é reduzir o desperdício e as perdas verificadas nos processos, e justifica:

“Pequenas empresas reduziram seu nível de desperdício de cerca de 15% para praticamente zero (0,2 ou 0,3%). Há ainda casos documentados de empresas que não aumentaram seus preços durante praticamente três anos e conseguiram aumentar a lucratividade, enquanto os concorrentes, sem programa de qualidade, tiveram desempenhos bem inferiores”.

Isso tudo leva a crer que a qualidade só traz melhorias para a empresa, funcionários e clientes.

3. METODOLOGIA

A metodologia utilizada foi a pesquisa bibliográfica com a finalidade de estudar vários referenciais teóricos relacionados ao tema proposto e em paralelo a esta uma pesquisa de campo constituída de questionários fechados e semi-abertos tanto para alunos quanto para funcionários e para o proprietário entrevista semi-estruturada . Os questionários e a entrevista foram construídos pela própria acadêmica e devidamente validado por professores da área de Educação Física. Os instrumentos de coleta de dados foram aplicados durante o mês de julho de 1997. Responderam ao questionário 120 alunos (40 do turno da manhã, 40 do turno da tarde e 40 do turno da noite) e 24 funcionários. Com o proprietário foram realizadas 12 questões sendo as respectivas respostas gravadas e transcritas no trabalho teórico tal qual foram registradas.

O estudo de caso serviu de complemento á literatura consultada que para LAKATOS e MARCONI (1991), significa “qualquer caso onde se estude em profundidade pode ser considerado representativo de muitos outros ou até de todos os casos semelhantes”.

Com este estudo procurou-se aliar a literatura existente com a realidade, identificando problemas específicos procurando trazer maiores conhecimentos para a área de Administração Esportiva.

4. RESULTADOS

Os resultado dos questionários são os seguintes:

FUNCIONÁRIOS

Quadro 1 – O que você entende pôr qualidade dentro de uma empresa? Assinale quantas alternativas forem necessárias.

Resposta	Frequência	Percentual
a) satisfação das necessidades dos clientes	20	83,33
b) exercer sua função com eficiência e prazer	20	83,33
c) trabalhar em equipe com a finalidade de trazer melhorias para todos (proprietário, funcionários, alunos)	23	95,83
d) minimizar erros	14	58,33
e) outros	3	12,50

Considerando as cinco alternativas de respostas o que se observa é que para os funcionários a qualidade dentro da empresa significa trabalhar em equipe objetivando melhorias para todos, seguida da satisfação das necessidades dos clientes, de exercer a função com eficiência e prazer, minimização de erros e outros.

Quadro 2 – Qual a sua função/cargo que ocupa?

Resposta	Frequência	Percentual
a) secretária	2	8,33
b) professor	14	58,33
c) estagiária	3	12,50
d) manutenção	4	16,66
e) outros	1	4,16

A maioria das respostas foram dadas pôr professores seguidas da manutenção, estagiárias e secretárias e outros (vigilante).

Quadro 3 – Há quanto tempo você está na empresa?

Resposta	Frequência	Percentual
a) menos de 1 ano	5	20,83
b) de 1 a 3 anos	10	41,66
c) de 4 a 6 anos	3	12,50
d) de 7 a 10 anos	3	12,50
e) mais de 10 anos	3	12,50

A maioria dos funcionários apresentam pouco tempo de empresa o que significa que existe uma rotatividade de funcionários.

Quadro 4 – No seu trabalho o que mais o motiva? Enumere em grau crescente de importância (sendo o número 1 o mais importante).

Resposta	Frequência	Percentual
a) amizade com outros funcionários	4	16,66
b) amizade com alunos	5	20,33
c) ambiente/espço físico	3	12,50
d) função/cargo que ocupa	9	37,50
e) salário	1	4,16
f) outros	2	8,33

A principal motivação no trabalho está na função que ocupa, seguido da amizade com alunos, amizade com funcionários e ambiente/espço físico. A maioria não se sente motivada com o salário.

Quadro 5 – De que forma você costuma criticar e dar opiniões dentro da empresa?

Resposta	Frequência	Percentual
a) com outros funcionários	9	37,50
b) com alunos	-	-
c) com o proprietário	11	45,83
d) outros	4	16,66

A maioria dos funcionários mantêm um diálogo com o proprietário opinando e criticando. Outros preferem discutir com o colega de trabalho e outros com o proprietário e o colega.

Quadro 6 – Você planeja suas ações dentro da empresa?

Resposta	Frequência	Percentual
a) sim	20	83,33
b) só quando necessário	2	8,33
c) algumas vezes	2	8,33
d) não	-	-

Os funcionários possuem o hábito de planejar o seu trabalho dentro da empresa, sendo que alguns só quando precisam e outros algumas vezes. Nenhum funcionário não planeja suas ações dentro da empresa.

Quadro 7 – Na sua opinião o que é mais importante para a empresa? Assinale apenas uma alternativa.

Resposta	Frequência	Percentual
a) funcionários	1	4,16
b) proprietário	-	-
c) alunos	22	91,66

Para a maioria dos funcionários o aluno é a pessoa mais importante para a empresa. Uma resposta foi desconsiderada pois o funcionário assinalou que todos são importantes para a empresa.

Quadro 8 – Em relação a sua profissão você deseja:

Resposta	Frequência	Percentual
a) crescer	21	87,50
b) estabilizar	3	12,50
c) não tenho expectativa	-	-

Os funcionários desejam crescer na sua profissão demonstrando interesse em prosperar dentro da empresa.

ALUNOS

Quadro 1 – Qual o motivo da procura pela atividade física?

Resposta	Frequência	Percentual
a) de saúde	44	36,66
b) estético	3	2,50
c) social	-	-
d) lazer	13	10,83
e) outros	60	50,00

O quadro 1 apresenta o perfil do aluno em relação ao motivo da procura pela atividade física. O interesse maior fica para a saúde. A opção outros ficou com um grande percentual devido nesta resposta estar incluído a mesclagem de mais de uma opção.

Quadro 2 – Porque você escolheu esta academia?

Resposta	Frequência	Percentual
a) proximidade de casa ou trabalho	20	16,66
b) pôr possuir a atividade que gosta	8	6,66
c) pôr possuir professores especializados	13	10,83
d) pelo preço acessível	-	-
e) pôr sugestão de amigos	6	5,00
f) pelo bom atendimento	2	1,66
g) através de propaganda, outdoor, folhetos, jornal, etc.	-	-
h) pelo ambiente (espaço físico) agradável	2	1,66
i) pela organização do espaço físico	-	-
j) outros	69	57,5

O quadro 2 apresenta o perfil do usuário com relação a escolha da academia. A maior opção ficou pela proximidade de casa ou trabalho seguido da especialização dos professores, pôr possuir a atividade que gosta e por sugestão de amigos. Quanto a outros motivos estão inseridos mais de uma alternativa não sendo significativo os números apresentados.

Quadro 3 – Em relação a recepção atendimento você:

Resposta	Frequência	Percentual
a) foi bem atendido	120	100,00
b) não foi bem atendido	-	-
c) teve problemas? Quais?	-	-

Em relação ao atendimento a resposta foi unânime pois todos os usuários foram bem atendidos não havendo queixas.

Quadro 4 – Você acha que poderia ser melhor atendido:

Resposta	Frequência	Percentual
a) na secretaria	2	1,66
b) pelos professores	4	3,33
c) pela manutenção/limpeza	11	9,16
d) pelo proprietário	14	11,66
e) outros	89	74,16

O aluno assinalou que poderia ser melhor atendido pelo proprietário seguido pela manutenção e professores. A opção outros ficou determinada pôr não haver nenhum problema com o atendimento.

Quadro 5 – Enumere em ordem crescente de importância (sendo o número 1 o mais importante) os seguintes aspectos dentro da academia:

Resposta	Frequência	Percentual
a) organização do espaço físico	4	3,33
b) higiene e limpeza	34	28,33
c) quantidade de material para as aulas	1	0,80
d) funcionários capacitados	30	25,00
e) método de aplicação das aulas	16	13,33
f) bom atendimento (na recepção e nas aulas)	35	29,16

Para o aluno o ponto mais importante para a academia é o atendimento seguido da higiene, de funcionários capacitados e método de aplicação das aulas. A quantidade de material, para as aulas e organização do espaço físico não foram respostas tão significativas.

Quadro 6 – Em relação ao espaço físico da academia. Na sua opinião o que poderia ser melhorado (marque quantas alternativas forem necessárias)?

Resposta	Frequência	Percentual
a) estacionamento	13	10,83
b) sala de espera	13	10,83
c) vestiários	94	78,33
d) aulas	7	5,83
e) iluminação dos ambientes	6	5,00
f) piscinas	18	15,00
g) outros	19	15,83

O quadro 6 apresenta a opinião do aluno em relação as melhorias que poderiam ser feitas na academia. A resposta mais significativa foi quanto aos vestiários, seguidos da piscina, estacionamento, sala de espera, aulas e iluminação dos ambientes. Outras respostas não foram significativas considerando que nada precisa ser melhorado em outros.

Quadro 7 – O que poderia ser melhorado nas aulas em relação ao tempo de aula (maior ou menor) e aquecimento (com alongamento, na água, com atividades recreativas, não ter aquecimento) e outros?

Resposta	Frequência	Percentual
a) maior	88	73,33
b) menor	1	0,83
c) com alongamento	53	44,16
d) na água	33	27,50
e) com atividades recreativas	20	16,66
f) não ter aquecimento	5	4,16
g) outros	15	12,50

A maioria dos alunos pedem pôr um tempo maior de aula. Em relação ao aquecimento a maioria prefere fazer alongamento seguido de aquecimento na água, aquecimento com

atividades recreativas e alguns preferem não fazer aquecimento. Em relação a outras respostas não foram significativas sendo que estão satisfeitas com o que tem atualmente.

Quadro 8 – Com relação as informações da academia (tabela de preços, horários dos professores, horário das aulas, datas especiais, etc.) você:

Resposta	Frequência	Percentual
a) tem fácil acesso	76	63,33
b) poderia ter um espaço específico	20	16,66
c) não tem conhecimento	7	5,83
d) não faz diferença	17	14,16

O quadro 8 está relacionado as informações gerais da academia e o aluno apontou que tem fácil acesso a estas informações. Alguns já acham que poderiam ter um espaço mais específico e outros assinalam que não faz diferença ter acesso a estas informações. A minoria optou pôr não ter conhecimento a estas informações.

Quadro 9 – Você já teve algum problema:

Resposta	Frequência	Percentual
a) com o proprietário	5	4,16
b) com os professores	1	0,83
c) com a secretaria	-	-
d) com a manutenção	-	-
e) não	114	95,00

A maioria dos alunos não tiveram nenhum problema com as pessoas que trabalham na academia. Alguns apontam que já possuíram algum problema com o proprietário e outros com os professores.

Quadro 10 – Quais alternativas, no seu ponto de vista, significa qualidade?

Resposta	Frequência	Percentual
a) organização do espaço físico	51	42,50
b) bom atendimento (na recepção e nas aulas)	74	61,66
c) higiene	79	65,83
d) profissionais capacitados	98	81,66
e) outros	4	3,33

Em relação ao significado da qualidade a maioria optou pôr profissionais capacitados seguidos da higiene, bom atendimento, organização do espaço físico e outros que não foram tão significativos.

5. CONCLUSÕES

O estudo elaborado abordou primeiramente o surgimento da academia passando a tratar a mesma como uma empresa prestadora de serviços. A partir disso tornou-se necessário relatar sobre a importância do aluno para a academia tratando-se então da qualidade como forma de administração.

Concluimos desta forma que a academia sendo uma empresa prestadora de serviços, que para garantir um certo público e se manter no mercado, deve procurar atender a satisfação do cliente, pois este é o real mantenedor da empresa.

Nestas condições programas de qualidade podem se adequar perfeitamente em empresas de atividades esportivas, no sentido não só do lucro financeiro mas também em um ambiente de trabalho agradável visando uma melhor qualidade de vida para alunos e funcionários.

Em relação aos resultados para o proprietário a sua administração está um pouco longe da realidade de se atingir um nível de qualidade satisfatória. Um ponto positivo é que ele está preocupado com a qualidade e já começou a implantar um programa que até então não estava sendo feito mas que em pouco tempo já está trazendo resultados no sentido da união do grupo de funcionários.

No ponto de vista dos funcionários esta qualidade pode ser traduzida em melhorias que devem ser realizadas por todos que trabalham na empresa e que está motivando e mobilizando o grupo atualmente, principalmente na procura pela minimização de desperdícios e melhor aproveitamento do tempo e de recursos da academia.

Na perspectiva dos clientes o que eles percebem é que a qualidade é um fator muito importante e que está ligado diretamente com o conforto, ou seja, na busca da satisfação de suas necessidades.

A partir destas conclusões, a qualidade na academia, está ligada a administração, ao funcionário que presta o serviço e aos clientes que são os maiores responsáveis pelo o retorno da busca pela qualidade que percebemos pelo número de alunos que se matriculam, pelo número de alunos que permanecem a tanto tempo na academia e pela satisfação do aluno em geral.

Cabe aqui ressaltar que estudos como este, mais especificamente o estudo de caso, não são um fim em si só, a partir desta pesquisa muitas outras podem ser desenvolvidas com a finalidade de auxiliar principalmente pessoas ligadas a Administração Esportiva que muitas vezes não têm fundamentos para uma administração mais adequada.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANDERSON, Ross E. **Estratégias para Atrair Novos Alunos para sua Academia.** Trad. Regina Helena A. Ribeiro. Sprint Magazine. Rio de Janeiro: s.d., v.13, p. 14 – 19, jan./fev. 1984.
- BARBANTI, Valdir J. **Dicionário de Educação Física e do Esporte.** 1 ed. São Paulo: Manole, 1994.
- BERTEVELLO, Gilberto José. **Qualidade no Atendimento da Academia.** São Paulo: Ícone, 1996.
- BERTEVELLO, Gilberto José. **O cliente sumiu. E agora?** São Paulo: Bio Sport, ano 1, nº 2, p. 10 – 11, 1996.
- CAPINUSSÚ, José Maurício; COSTA, Lamartine Pereira. **Administração, Marketing nas Academias de Ginástica.** São Paulo: Ibrasa, 1989.
- CEAS, Bernard; LEESFSMA, François; QUILLET, Jaques; Et Al. **Ginástica Acróbica e Alongamento .** Trad. Haidée Henrique de Oliveira. São Paulo: Manole, 1987.
- CONTURSI, Ernani B. **Marketing Esportivo.** Rio de Janeiro: Sprint, 1991.
- FERNANDES, Eda Conte. **Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar.** 2 ed. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.
- GUISELINI, Mauro. **Qualidade de Vida: um programa prático para um corpo saudável.** São Paulo: Gente, 1996.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Maria de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica.** São Paulo: Atlas, 1991.
- LOBOS, Júlio. **Encantando o Cliente: externo e interno.** São Paulo: J. Lobos, 1983.
- NETO, Francisco Paulo de Melo. **Marketing Esportivo.** Rio de Janeiro: Record, 1995.
- NAHAS, Markus Vinicius. **O conceito de vida ativo: atividade física como fator de qualidade de vida,** 1995.
- PLAVOVIC, B. **Ginástica Acrobática: uma nova cultura física.** Trad. Denise Vandois Pereira da Silva e Dimas Pereira da Silva. Rio de Janeiro: Sprint, 1987.
- RANGEL, Alexandre. **Momento da Qualidade.** São Paulo: Atlas, 1995.

SEBRAE. **Preparando para a Qualidade: questão de princípios.** 2 ed. Brasília: SEBRAE / N, 1994.

SEBRAE. **Academia de Ginástica e Escola de Natação: guia prático como montar.** São Paulo: 1996.

SHIOZAWA, Ruy Sérgio Cacesse. **Qualidade no Atendimento e Tecnologia da Informação.** São Paulo: Atlas, 1993.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. Biblioteca Central. **Normas para Apresentação de Trabalhos: Teses, Dissertações e Trabalhos Acadêmicos.** 2 ed., Curitiba: Ed. da UFPR, 1992.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. Biblioteca Central. **Normas para Apresentação de Trabalhos: Citações e Notas de Rodapé.** 2 ed., Curitiba: Ed. da UFPR, 1992.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. Biblioteca Central. **Normas para Apresentação de Trabalhos: Referências bibliográficas.** 2 ed., Curitiba: Ed. da UFPR, 1992.

ANEXO

A seguir temos a entrevista com o proprietário:

1. Qual a sua formação profissional? Como começou (a academia) e como está hoje?

Eu sou professor de Educação Física pela Universidade de Buenos Aires, me formei como Técnico Nacional de Natação, que seria uma Pós - graduação em natação. Eu já trabalhava na Argentina, havia sido nadador, e desde o primeiro ano de faculdade comecei a trabalhar como guarda vida num clube (Ciudad de La Norte), fiquei neste clube como professor e depois como técnico. Depois que me formei, trabalhei em diversos clubes, em natação também, trabalhei em colégios na área de Educação Física. Depois que fiz estes dois anos de Pós - graduação eu fui para Colônia, na Alemanha, onde morei três anos. Os primeiros seis meses foram para estudar o idioma (que não dominava) e também para trabalhar para me sustentar. Fui aceito na Universidade de Colônia como aluno ouvinte. Eu tinha direito de participar das aulas, morar na universidade , mas eu não estava como um aluno regular (inscrito), eu precisava fazer o exame de idioma e ser aprovado. Depois de seis meses eu passei no exame de idioma e comecei o meu curso que era de um ano e meio fazendo esta Pós-graduação. Mas o primeiro semestre eu achei que não tive um bom aproveitamento porque eu ainda tinha dificuldades com o idioma e as matérias teóricas, eu sentia que após vinte minutos, meia hora de aula, eu já estava esgotado, pela dificuldade que eu tinha para entender. Então eu decidi fazer de novo, mais até lá eu estava com outra intenção que era ficar até os Jogos Olímpicos de Munique, então por isso eu “estiquei” o meu curso, aproveitei para refazer o primeiro semestre e aproveitei para fazer outros cursos paralelos como natação para bebês, natação para inválidos, natação para pessoas que não tinham

recuperação, natação para reabilitação e vários outros cursos dentro da área que me ajudaram muito na formação. Na Alemanha eu trabalhei meus últimos dois anos, como técnico de um clube de natação o Post Sport Ferein, que era uma espécie de clube dos correios. No último ano em Colônia eu fui técnico no Centro Alemão de Treinamento de Natação, que eram onde se reuniam as equipes nacionais, antes dos campeonatos. Então eu tive a oportunidade de trabalhar com as equipes juvenis nesta época. Foi uma experiência fantástica de trabalho. Eu mandei uma carta para o comitê olímpico, fui aceito para trabalhar como colaborador. Aí eu colaborei nos Jogos Olímpicos, voltei para Colônia, fiz o exame final e voltei (Argentina). Quando eu estava na Alemanha eu conheci a Anne (esposa) e daí nós decidimos voltar para a Argentina porque eu tinha uma proposta de trabalho muito boa para continuar num clube alemão. Fomos para Buenos Aires (dezembro de 1972) e ficamos lá até o final de janeiro de 1973. A situação na Argentina (política) não estava muito agitada, tinha muito terrorismo, e eu vinha da Alemanha que era um país organizado, mais estabilizado e eu morei lá três anos numa cidade pequena. Quando eu voltei, Colônia tem mais ou menos um milhão de habitantes, quando eu voltei de para Buenos Aires eu me senti bastante deslocado também, mais com todos estes problemas políticos, eu tinha uma oferta para vir trabalhar aqui no Brasil. Porque quando eu voltei da Alemanha eu passei pelo Brasil e a irmã da Anne (irmã menor) ela fazia natação num clube (Centro Israelita do Paraná). Então eu cheguei fiquei alguns dias morando na casa da Anne, então fui ver a irmã da Anne num treinamento, daí me convidaram para eu dar umas palestras para a equipe. Ali nos conhecemos e eles me ofereceram para ficar, mas como eu já tinha aquela oferta em Buenos Aires eu fui para lá. Quando eu vi que lá não ia dar certo, então eu decidi voltar para aqui. A Anne tinha uma oferta para trabalhar na Universidade, para mim me ofereceram para dar aulas na Escola de Educação

Física e eu consegui aulas no colégio Nossa Senhora de Fátima. Com isso nós voltamos para o Brasil e nos instalamos. Após mais ou menos um ano nós decidimos, dentro do Centro Israelita do Paraná, com a equipe de natação, fundar o Clube do Golfinho, que foi fundado no dia 4 de dezembro de 1974, e começou a funcionar, com suas instalações próprias em junho/julho de 1975. Eu fui técnico do clube do golfinho até julho de 1977 quando fui demitido do clube, daí eu passei a ser técnico do Clube Coritibano. Naquele momento eu senti que o ambiente na parte de competição, como era colocado aqui no Brasil, não era uma coisa que me agradava muito. Eu senti muitas dificuldades pelo fanatismo dos pais, pela pouca colaboração, no sentido da formação dos filhos e sim na procura pelo sucesso, então eu me desiludi com o trabalho na área de competição. Fui para o Coritibano porque já tinha dois filhos, tinha que continuar na profissão e eu tinha uma oportunidade muito boa. Ali o trabalho foi muito agradável, no Coritibano era um ambiente um pouco mais tranquilo. Mas eu já tinha em mente fazer a minha escola de natação. Quando eu saí do Clube do Golfinho vendi um apartamento, comprei um terreno e fiquei esperando o fundo de garantia e a colaboração da minha sogra. Eu consegui a primeira piscina aberta com 10m X6m., um pequeno ginásio, era a metade que é hoje, porque a outra metade eram os vestiários. Com isso nós começamos, tivemos um sucesso fantástico, porque em Curitiba não tinha este tipo de trabalho ainda. Nós começamos em 2 de dezembro de 1978. Consegui cobrir a piscina em abril de 1979. E a minha piscina lotou. Em cada turma eu tinha 15 alunos e tinha 70 a 80 em cada turma esperando vaga. Então eu decidi que eu tinha que aumentar a escola. Trabalhava eu dando aula e mais dois professores que tinham trabalhado comigo no Clube do Golfinho. A Anne me ajudava na secretaria e nós dois limpávamos os vestiários e todo o resto da

escola. Nós tínhamos um guarda que cuidava da escola a noite. Depois nós começamos a contratar mais gente para nos ajudar, aí nós contratamos pessoal de limpeza, uma secretária, mas no início éramos só nós dois que tocávamos. Foi muito bom porque era uma época em que fazíamos as coisas com muito amor, eu continuo fazendo com muito amor, mas naquela época você está deslumbrado, quando você começa e tem aquilo que é teu. Então, logo depois eu tinha que aumentar a escola pela quantidade de alunos que pretendiam entrar, mas eu não tinha dinheiro para fazer uma piscina grande porque isso implicava em comprar um outro terreno e enfrentar uma construção muito grande. Então eu decidi fazer uma piscina um pouco menor nos fundos do terreno que eu tinha, que hoje nós chamamos de piscina pequena. Essa piscina eu inaugurei em novembro de 1979, um ano depois de inaugurar a escola, e eu consegui cobrir em abril de 1979, eu cobri a piscina e o outro ginásio. No ano seguinte eu comprei o terreno dos fundos e já comecei a construção da piscina grande. Neste momento comecei a sentir a concorrência, porque até lá, sete meses depois, o Célio Amaral inaugurou a escola do outro lado da cidade, e alguns dos alunos foram para lá, mas como eu tinha muita lista de espera, então imediatamente lotava as turmas, e isso não me afetou muito, mas quando abriu a Mobidick, aqui muito perto, daí eu senti que isto me afetou um pouco. O bom trabalho, o bom nome que a escola tinha, o bom conceito entre os alunos fez com que imediatamente a gente conseguisse recuperar. Logo nós inauguramos a piscina grande, aumentando a receita da escola. O momento da inauguração da piscina grande para nós foi muito marcante, porque foi um momento em que eu consegui ter um grande número de alunos na escola e mudou o padrão de atendimento. Eu passei a gerenciar muito mais a escola e não tinha mais tempo para dar aulas. Porque antigamente eram duas piscininhas, dois professores, nós fazíamos tudo, aí eu passei a ter 16, 18 professores e a

escola cresceu bastante. No ano de 1986, no plano Funaro, os preços ficaram congelados, e a escola sofreu um “baque” muito grande. Estava com preços bastante baixos e ficamos congelados por um mês, e tudo aumentava, a energia elétrica e a água aumentaram porque o governo decretou, impostos aumentaram e nós não tínhamos condições de aumentar a mensalidade. A única opção foi aumentar o número de alunos por turma. Isso também foi uma coisa que marcou muito o funcionamento da escola porque eu passei a ter ao invés de dois alunos por raia, passei para quatro alunos por raia, a uns dez anos atras. Assim consegui salvar a minha escola mas tive que cair no padrão de atendimento, isso foi uma coisa que me “machucou” um pouco, mas eu tive que me adaptar a realidade porque a outra opção que eu tinha era fechar a escola, porque eu já estava com dívidas muito altas e depois disso mais ou menos o trabalho se estabilizou. Nós estamos hoje com mais ou menos 26 funcionários, sempre entra um sai outro, nós trabalhamos com três funcionárias na secretaria - recepção, dois funcionários que cuidam do tratamento de água, um guarda que fica todas as noites e duas moças que trabalham na limpeza. Estamos com 16 - 17 professores e estagiários são três.

2. Como você administra sua academia?

A parte administrativa da escola para mim é uma grande dificuldade, porque eu não sou formado em administração e conheço pouco, então quando eu faço um curso de administração eu fico deslumbrado pelas coisas que eu faço de errado, com as coisas que eu posso melhorar. Mas a minha vocação sempre me “puxa” muito mais para a área de Educação Física, para o cuidado com o trabalho técnico na borda da piscina, e o cuidado com o atendimento com o aluno, muito mais na parte técnica. Eu sei que nesta parte administrativa realmente ela deixa bastante a desejar.

A partir de amanhã nós vamos começar um curso, D - OLHO na qualidade, que eu acredito que vai me ajudar bastante nesta parte. Na parte de hierarquia é uma dificuldade que eu tenho porque eu dou pouca perspectiva para os meus funcionários mudarem de função. Até agora eu sempre fiz as funções de diretor, coordenador, praticamente de autoridade, acumulei todas as autoridades, aqui dentro da escola. Eu não consegui oferecer cargos para que meus funcionários pudessem subir de função. Em duas vezes anteriores eu tinha tentado colocar coordenadores e nas duas vezes eu fui mal sucedido. Na primeira, porque eu não consegui explicar a função para o coordenador e para os professores, como seria esta diferença de funções e houve uma série de atritos entre o coordenador e os funcionários que não aceitavam, e o outro que queria se colocar como autoridade. Eu acabei com esta função e uns anos depois (3 ou 4 anos atras) eu o coloquei (o cargo) novamente, mas aí eu já fiz com muito mais cuidado. Depois de uns seis meses eu vi que eu estava cerceando muito a possibilidade de trabalho das duas coordenadoras e então eu outra vez retirei esta função de coordenação, mas desta vez sem tanto trauma, foi uma coisa mais tranqüila, porque eu, prevenido com a experiência negativa anterior, eu já tinha tomado uma série de atitudes para no caso de não dar certo, acabar com esta função mais fácil, que foi o que aconteceu. Agora eu estou tentando, pela 3ª vez, com a Renata, ela está me ajudando na coordenação, mas ela faz uma função fora da escola. Ela procura fazer parceria com empresas, com colégios, ela me ajuda na determinação de alguns horários problemáticos, porque estão com poucos alunos, como poderia ser preenchido, horários que estão com muitos alunos ou com turmas muito diferenciadas. Por enquanto eu evitei de colocar ela como autoridade na frente daqueles que até agora foram seus colegas e desta maneira eu estou conseguindo levar um pouco

melhor. Nas outras áreas, na parte da limpeza e secretaria, eu deixei a Anne encarregada, ela que se relaciona mais com os funcionários. Isso eu fiz para dividir, porque na verdade, isto é uma coisa que eu sinto, eu já estou com uma certa idade e eu gostaria de poder me retirar um pouco mais destas funções e procurar passar mais da minha experiência nas outras áreas para a escola. Porque eu sinto que para administrar a academia precisa ter um certo espírito mais jovem, não que eu me sinta velho mas eu acho que tem que ter uma outra presença, mais dinâmica, e eu procuro levar as coisas com muito calma, com muita tranquilidade e eu as vezes, isso falha um pouco. Eu pretendo no futuro ir delegando estas funções para outras pessoas. Eu estou tentando começar abrir esta parte administrativa. Na verdade não existe hierarquias por enquanto dentro da escola. Não existe um organograma.

3. Como é feito e quem faz o planejamento administrativo da empresa?

Na verdade mais que um administrador eu sou um bombeiro. Eu corro muito atras de apagar incêndio. Eu tenho um problema, eu procuro resolver e eu sinto que isso é um defeito grande aqui na nossa empresa. Isso foi uma das coisas que eu vi no curso que eu fiz na Jornada. A gente não pode atuar como bombeiro. A gente tem que procurar planejar as coisas com mais tempo, é uma coisa que eu não vinha fazendo, eu sei que é um erro nosso mas é a nossa realidade. Eu vou delegando funções quando eu sinto a necessidade, eu tenho que delegar, mas não tenho ainda uma estrutura. Como eu tenho muita esperança neste curso, que nós vamos começar na semana que vem. Quando eu voltei do curso da Jornada eu tentei fazer uma reformulação dentro da parte administrativa e dentro da parte organizacional da escola. Mas logo que eu dei os primeiros passos eu senti que eu não estava seguro no que eu estava fazendo. Eu vi que eu não ia ter método para fazer aquilo, então eu pensei que ia começar pelo meio, ia passar para o final

depois ia tentar fazer o que eu tinha que fazer primeiro. Então eu decidi segurar um pouquinho isso, telefonei para o SEBRAE e me disseram que o único curso que tinha era em julho e eu decidi esperar. Eu tenho tudo isso ainda em “banho - maria”. Eu sei que está desorganizado mas eu sei também que melhor do que agora, do que eu mal organizar, é melhor eu esperar mais um pouquinho e organizar depois. Na verdade a parte de planejamento administrativo ela praticamente inexistente. Por exemplo, os gastos, isto eu tenho controlado. Porque eu sei, mais ou menos, embora não tenha escrito, eu sei o que eu gasto. A receita da escola eu levo tudo dia - a - dia, tudo que entra, quantos alunos entram, quantos alunos saem. Desde 1978 eu tenho anotado nos meus cadernos dia por dia, eu tenho um controle da receita e depois eu faço um balanço do ano geral, depois eu comparo com os anos anteriores e programo para o ano presente. Eu sei por exemplo que sempre em julho cai, que cai “x” por cento a receita, que vai aumentar “x” em agosto, que vai aumentar “x” ainda mais em setembro, vai estabilizar em outubro. Novembro e dezembro, eu sei que eu tenho que ter uma certa reserva, que eu já tenho calculada ano a ano. Este planejamento existe de uma maneira muito empírica, mas existe. Consigo controlar bem porque eu “apanhei” muito no início. Então depois de alguns anos comparando resultados dos anos anteriores eu mais ou menos consegui me organizar nisso aí. Eu sei que a minha reserva eu tenho que fazer no primeiro semestre, eu sei que no segundo semestre eu não consigo guardar porque não sobra nada. O 13º e férias eu tenho que fazer no primeiro semestre porque no segundo semestre eu não consigo. Todas estas coisas eu já tenho planejado assim. Eu sinto que me falta muito ainda para poder organizar bem esta parte administrativa.

4. Quem é o responsável pelo planejamento do conteúdo programático das aulas?

É o próprio professor. Quando o professor entra aqui, você recebe uma série de informações teóricas e uma apostila que te orienta no trabalho em geral. Depois disso você passa por um período de estágio. Este estágio varia um pouco com a possibilidade da escola poder contratar este estagiário como professor e de acordo também com o desenvolvimento do próprio estagiário, com a segurança que ele mostra, quando tem uma substituição, se ele é feliz, se ele não é feliz, como ele está se saindo. Uma vez que ele é contratado como professor eu procuro não constrangê-lo com a minha presença observando a aula mas sempre estou passando pela escola. Eu sempre dou uma olhadinha numa aula e outra, e eu procuro dar orientações quando eu vejo que ele está fazendo algumas coisas erradas. Algumas orientações ele já recebe durante o período de estágio e outras eu vou dando depois na hora em que eu sinto quando ele está com alguma dificuldade com algum erro, eu dou alguma ajuda, algum apoio. Mas o planejamento da aula depende muito de cada professor porque as turmas são muito diferentes e o trabalho eu não gosto que ele seja tão padronizado assim. Nós padronizamos uma série de coisas aqui na academia. O nível dos alunos, os objetivos que as crianças devem alcançar, etc. Tem outras coisas que o professor tem capacidade de ele resolver e ele tem que ter uma certa liberdade para também criar, para poder fazer algumas coisas por si. Então eu acho que esta é uma oportunidade do professor criar, ele pode ter uma turma onde ele tem senhoras de mais idade, ele pode ter iniciantes, num outro horário uma predominância de jovens que queiram uma atividade mais “puxada”, mesmo que sejam iniciantes, numa outra turma pode ter um grupo mais alegre, um grupo que gosta mais de “malhar” de se esforçar dentro da água. Então cada grupo depois tem a sua característica, eu prefiro que o professor tenha esta liberdade de poder criar a sua aula, de poder organizar o seu trabalho dentro do grupo embora eu, de vez em quando, dou uma “olhadinha” no que está no

quadro, ou no tipo de aula que o professor está dando e faço algum comentário sobre o trabalho também.

5. Como é feito e quem faz/participa da seleção dos funcionários e professores da academia?

Na maioria dos funcionários sou eu mesmo quem faço, eu faço a entrevista e seleciono o pessoal de acordo com a necessidade da escola. Com os professores eu continuo fazendo. Na parte dos funcionários de limpeza e de tratamento de água de piscina, na última vez eu fiz uma experiência de contratar uma empresa de recursos humanos, e foi uma experiência bastante boa, porque eles traçam o perfil psicológico do indivíduo que eu preciso para a função e depois disso eles colocam o anúncio no jornal, tem uma grande procura, então eles tem muitas opções, então quando eles conseguem o perfil exato da pessoa que eu procuro eles me mandam uns três ou quatro candidatos que eles acham melhor e dentro desses eu escolho o que eu acho que vai servir melhor para a função. Na área de professores eu acho que é melhor eu fazer uma entrevista, conhecer a pessoa e depois disso aqueles que se asem melhor nesta entrevista eu tento dar uma oportunidade para fazer o estágio e no estágio é que eu termino conhecendo melhor a pessoa. As vezes eu me engano, as vezes não. Nem sempre a gente acerta. Inclusive é interessante porque eu procuro professores que sejam espontâneos, pessoas que sejam espontâneas, que tenham um pouco de atividade. As vezes eu tenho esta impressão na entrevista e depois quando a pessoa vai fazer o estágio ela se mostra tímida, se mostra muito “quietinha”. Por outro lado pessoas que se pareciam um pouquinho tímidas e tal na hora de dar aula se demonstraram absolutamente livres e com alto astral como eu quero, por isso eu acho muito importante não só fazer a entrevista, onde

eu, na entrevista, fundamentalmente eu vejo a apresentação, como que a pessoa fala e como que a pessoa conversa. Se ele não fala palavrões, palavras de baixo calão, se ele se apresenta mais ou menos bem vestido, se ele sabe levar uma conversa de uma maneira lógica, se tem uma certa cultura, um certo conhecimento das coisas que estão acontecendo no mundo, eu vejo também se tem um pouco de experiência ou não, embora na parte de professores eu não faço questão que tenha experiência mas faço um pouco de questão que tenha tido o interesse de procurar cursos mesmo que muitas vezes não tenha sido feliz nas opções porque eu sei que as vezes o aluno no primeiro ano ele está muito perdido, então ele vai fazer um curso, e outro, e outro e alguns são desastrosos, mas depois de um tempo você vê que ele começa a melhorar na escolha dos cursos. Então isso eu faço para escolher.

6. Como os funcionários participam da vida da academia?

Eu procuro conversar muito com todo mundo e eu acho que esta, até agora, tem sido a melhor maneira de comunicação. Nós fizemos uma reunião, agora a pouco, a uns tempos atras e, justamente ali uma das coisas que foi tratada é que o professor e o funcionário, não é somente um professor e um funcionário mas também um elo de comunicação entre o aluno e a direção da escola. Então o que acontece é o seguinte, o aluno dificilmente me encontra na escola. Na hora em que ele tem um problema ele se dirige ao professor, se for algum problema de aula, ou para o funcionário da limpeza ou para a recepcionista no caso de ser um outro problema, nos vestiários ou problema de horário, coisas assim. Os problemas que podem ser resolvidos pelo professor, pela recepcionista, pelo pessoal da limpeza, ele resolve diretamente e aqueles problemas que ele não consegue resolver eles me trazem. Então é, neste sentido eu acho que é importante a

participação dos funcionários não só para cumprir a sua função específica que é dar aula, a de receber o aluno, ou limpar as piscinas, ou limpar os vestiários mas também de estar procurando fazer o seu trabalho com a maior perfeição, então é importante que ele sempre se comunique conosco.

7. Você costuma aceitar críticas e sugestões dos funcionários?

Na parte de organização do ensino da escola nós precisamos trabalhar todos unidos marcando o passo em algumas coisas porque se não isso aqui não seria uma academia de natação e seria um conglomerado de professores cada um fazendo o seu trabalho. Então nós precisamos ter uma organização básica que existe desde que começou a escola mas que desde lá até aqui, graças a Deus, foi muito mudada. Foi muito mudada porque nas reuniões com os professores sempre são sugeridas alterações ou mudanças, ou não vamos trabalhar mais cambalhota no camarão, ou coisas assim. Então isso está sempre se alterando e isso vem através da proposta dos professores e dos estagiários. Enquanto o trabalho do restante dos funcionários também, por exemplo, semana passada nós mandamos retirar um filtro que veio como experiência de São Paulo. Isso aí eles se interessaram muito, os funcionários da parte da limpeza, porque receberam um material novo de última geração mas que na verdade não era exatamente o que estava nos prometendo. Então, de vez em quando nós fazemos experiências aqui, ou com produtos de tratamento, ou com coisas diferentes que podem dar certo. Quando nós temos uma certa perspectiva de sucesso nós procuramos que os funcionários façam esta experiência e eu, logicamente que em alguns casos eu tenho que acompanhar muito de perto porque a nossa responsabilidade é que o tratamento de água, que pode influenciar na saúde do aluno. Mas dentro disso os funcionários tem liberdade para opinar e eu sempre procuro escutar e confio nos

funcionários que eu tenho. Nem sempre a gente é bem sucedido nisso mas em muitos casos a gente vê que vale a pena confiar nos funcionários, que vale a pena dar um apoio.

8. Como os alunos sugerem, opinam e criticam e de que forma isso chega até você ou não ?

Muitas vezes não é necessário que cheguem até mim, as vezes eles levam a reclamação, pôr exemplo para a Janete (secretária). A Janete tem uma certa hierarquia também junto com os funcionários de limpeza e os tratadores de água da piscina. Então quando é um problema disso e ela pode resolver, ela leva diretamente para eles, mais quando ela não pode resolver ela traz para mim ou quando o problema é pedido para ser resolvido e não é resolvido ela traz para mim e eu tento resolver. As vezes eles deixam “recadinhos” , pôr exemplo, colocar mais cabides no vestiário masculino, eu estou tentando resolver este problema, foi um aluno que pediu (da noite). As vezes os alunos fazem pedidos, pôr exemplo, agora a pouco nós estamos com um problema de vestiários na saída de uma turma de hidro. Eu fiz uma reunião com as senhoras, conversei com elas, e elas sugeriram colocar boxes nos vestiários infantis (femininos), aí foram colocados boxes e agora muitas senhoras passam a usar este vestiário, Quando o problema é maior as vezes eu discuto com os alunos ou recebo eles aqui, eles me trazem o problema e outras vezes não é necessário, as vezes o problema chega até mim através dos professores ou de algum dos funcionários e eu tento resolver diretamente. Outros que são um pouco mais difíceis, como este pedido aqui de colocar mais cabides no vestiário masculino adulto e nós não temos mais lugar para colocar, então nós pretendemos reformular os armários, mas ainda não está resolvido. No curso que eu fiz na Jornada falaram que existem várias maneiras de se comunicar com aluno. Uma seria a caixinha de sugestões, outra seria mandar enquetes para os alunos que acabaram de entrar na escola, outra seria ter alguns alunos que já são alunos antigos da escola como

observadores e a gente teoricamente manda enquete para eles. Eu ainda não resolvi qual, ou quais as formas como eu vou me comunicar, pôr isso eu não fiz. Essa da caixinha de sugestões eu acho que é uma boa, acho que aquela de ter os observadores também é uma boa porque as vezes eu nado aqui na escola e vou tomar um banho e, puxa, tá tudo aberto lá, e as vezes os aluno sentiram o problema e não viram que estava aberto em cima, só sentem que está frio no vestiário, as vezes eu indo lá eu sinto. Então tendo estes alunos observadores que colaboram, e tem alguns que fazem isto com prazer, com gosto porque eles se sentem bem aqui e estão sempre procurando detalhes que podem ser melhorados. Eu tenho alguns alunos que sempre estão trazendo sugestões e outros que não mas talvez se forem motivados eles possam fazer isso. Eu estou esperando também para fazer isso de uma maneira profissional, ver o que seria melhor para nós pesquisar um pouquinho mais, se tem outras formas de se comunicar com o aluno e quais que eu vou escolher como melhores.

9. Como que você define qualidade?

Eu não gosto de dar definições porque eu acho que sempre que você tenta definir uma coisa em frio, como é o caso agora, então eu sinto que tenho dificuldades em achar as palavras exatas, precisas para definir isto que está me sendo proposto. Mas em todos os casos eu vou tentar. Eu acho que qualidade é a procura da perfeição. Eu associo qualidade com perfeição. O problema da qualidade na academia, só tem 24 horas pôr dia que tem que haver qualidade. Não é como eu falei aquele dia na reunião, um quilo de feijão que você colocou num pacote e mandou para o supermercado. Aqui não, o aluno está sempre em contato com todo o processo de funcionamento da escola. A perfeição, esta qualidade tem que estar presente nas 24 horas do dia ou pelo menos nas 18 horas do dia em que a escola está aberta aos alunos. A qualidade tem que

ser a perfeição no tratamento da água, no aquecimento da água, na limpeza dos vestiários, na recepção das pessoas, no atendimento dos professores, nós devemos procurar sempre esta perfeição. Justamente a dificuldade ou o nosso desafio é que nós sempre temos que estar apresentando esta perfeição. Este é o meu conceito de qualidade dentro da escola e fundamentalmente também como nós falamos na reunião não aceitar erros porque os erros nos levam a não sermos perfeitos e a queda na qualidade.

10. Como você se preocupa com a qualidade dos funcionários e professores da academia?

Você lembra quando você entrou aqui que você recebeu a apostila nas duas primeiras páginas são quanto ao trabalho, o que nós esperamos do funcionário. Ali constam uma série de itens que eu periodicamente observo nos professores. Um deles é a apresentação pessoal, outro é a maneira como ele varia as aulas, outro é a maneira como ele cativa os alunos, outro é a forma como ele se comunica com os colegas, como ele colabora com os colegas. Então tem uma série de coisas que eu acho importantes dentro do trabalho de cada um e isso eu vou fazendo sempre estas avaliações, constantemente. Eu nunca entro na escola como um policial, como um fiscal, eu entro como uma pessoa que tem prazer de ver um trabalho bem feito de natação, que foi o esporte da minha vida. Eu sempre entro com a intenção de ver alguma coisa bem feita, quando eu vejo que tem alguma coisa que não está saindo legal, e graças a Deus, não são muitas as vezes, eu sempre acho que o professor ou funcionário que errou, as vezes ou ele se distraiu ou aconteceu alguma coisa e eu procuro conversar com a pessoa que está errando e sugerir para ela que pode fazer isso melhor de alguma maneira. Quando eu não consigo que esta pessoa reaja eu chamo para uma reunião particular aqui na minha sala onde eu explico melhor a situação e coloco mais de frente com a realidade. Quando eu não consigo isso, então eu prefiro separar este indivíduo do

corpo de funcionários da escola e procurar uma outra pessoa que se adapte melhor a função. Mas está muito longe disto acontecer, das primeiras vezes que eu vejo, eu acho que geralmente os funcionários reagem muito bem quando eu converso com eles pôr algum problema e geralmente eu sempre sou bem aceito, isso é difícil de acontecer.

11. O que você considera qualidade dentro da escola?

Como eu te falei antes é a busca da perfeição a não aceitação de erros. A qualidade tem que estar presente em todos os aspectos tanto na limpeza, na higiene, na qualidade do aquecimento da água, da água do chuveiro, do professor, da sua apresentação pessoal, tudo isso.

12. Você acha que tenha algum motivo de qualidade que traga os alunos para a escola?

Eu acho que a qualidade do trabalho que nós apresentamos, o ensino em si, o cuidado que nós temos para tratar o ensino da natação. Eu aprendi que isso não é tudo, não adianta nada n os termos um ensino de qualidade se a água está fria ou se o chuveiro não funciona, na verdade n os temos que ver a qualidade total mesmo do funcionamento da escola, mas eu sei que um dos pontos que nos diferenciam de outras academias é a qualidade das nossas aulas e a qualidade dos nosso funcionários. Eu acho que isso é uma coisa que se ressalta. Qualquer professor que trabalhe aqui ele é bem aceito, bem visto em outros locais, sabendo que ele trabalha aqui. A parte do ensino e do trabalho que não fazemos com o aluno   um dos pontos que mais é reconhecido. Assim como um dos pontos fracos da nossa qualidade é o tamanho dos nossos vestiários, a distribui o dos vestiários. Acho que é um ponto que em geral os alunos se queixam bastante que n os deveríamos buscar uma soluço.